

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pada umumnya perusahaan didirikan dengan maksud untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, salah satunya adalah untuk memperoleh laba agar kelangsungan hidup perusahaan dapat dijamin. Karena itu, perusahaan dituntut untuk mampu mengendalikan masing-masing bagian yang ada dalam mencapai tujuan tersebut. Pengendalian tidak akan mencapai sasaran yang baik tanpa adanya rencana, sehingga perusahaan dapat menyusun strategi perencanaan untuk masa yang akan datang.

Perencanaan dan pengendalian yang baik diharapkan mampu membantu dan mempermudah organisasi dalam mencapai tujuannya secara efektif dan efisien. Setiap organisasi menyusun anggaran, karena penganggaran itu penting untuk membuat perencanaan dan mengendalikan kegiatan. Dengan demikian anggaran yang berfungsi sebagai perencanaan dan pengendalian kegiatan organisasi haruslah disusun dengan teliti, penuh pertimbangan dan serta disesuaikan dengan kondisi dan perkembangan yang terjadi saat ini.

Perencanaan (*planning*) merupakan tindakan yang dibuat berdasarkan fakta dan asumsi mengenai gambaran kegiatan yang akan dilakukan di masa mendatang untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Nafarin,2009:4). Perencanaan berarti menentukan sebelumnya kegiatan yang mungkin dilakukan dan bagaimana



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

cara melakukannya. Perencanaan merupakan upaya antisipasi sebelum melakukan sesuatu agar apa yang dilakukan dapat berhasil dengan baik. Dengan adanya perencanaan anggaran biaya diharapkan perusahaan dapat melaksanakan kegiatan yang telah direncanakan sesuai dengan apa yang telah dianggarkan oleh perusahaan, sehingga tidak terjadi penyelewengan-penyelewengan terhadap anggaran biaya.

Sedangkan pengendalian menurut Siregar ddk (2013:113) pengendalian (*control*) adalah proses penetapan standar, memperoleh umpan balik mengenai kinerja yang sesungguhnya, dan melakukan koreksi apabila kinerja yang sesungguhnya menyimpang dari rencana. Artinya semua kegiatan harus diusahakan sekecil mungkin adanya penyimpangan, real dibanding anggaran. Pengendalian harus dilakukan sepanjang proses kegiatan organisasi agar setiap penyimpangan yang terjadi dapat diatasi. Kesesuaian antara aktivitas yang dilakukan dengan perencanaan yang dibuat akan meningkatkan efesiensi dan efektivitas kerja, hal ini berarti produktivitas perusahaan juga akan meningkat. Dengan demikian apa yang menjadi tujuan perusahaan akan dapat dicapai dengan semaksimal mungkin. Akan tetapi jika aktivitas yang dilakukan tidak sesuai dengan perencanaan yang dibuat maka diperlukan pengendalian tindakan korektif terhadap penyimpangan tersebut sehingga penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dapat segera diatasi sehingga apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tetap dapat dicapai.

Anggaran (*budget*) merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

umumnya dinyatakan dalam satuan uang, tetapi dapat juga dinyatakan dalam satuan barang/jasa (Nafarin,2009:11). Tujuan penyusunan anggaran adalah untuk mencari jalan yang paling menguntungkan sehingga perusahaan dapat diarahkan untuk memenuhi tujuannya. Agar anggaran dapat dijadikan pedoman bagi pelaksanaan kegiatan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan maka anggaran juga memerlukan penelitian dan analisa yang mendalam.

Anggaran digunakan sebagai alat perencanaan dalam membandingkan antara anggaran yang telah ditetapkan dengan hasil yang diperoleh dapat diketahui apakah rencana tersebut berhasil seperti yang diharapkan atau menyimpang dari yang telah direncanakan. Bila penyimpangan menguntungkan harus dipertahankan, bila penyimpangan merugikan maka harus dianalisis dan ditindaklanjuti untuk perbaikan di masa yang akan datang.

Menurut teori yang ada prosedur penyusunan anggaran memberikan wewenang sepenuhnya kepada kepala bagian untuk menyusun anggarannya sendiri sesuai kondisi dan keadaan yang ada dalam bagian tersebut, karena masing-masing kepala bagian tersebutlah yang lebih memahami dan mengetahui semua persoalan, kebutuhan, dan informasi yang ada dalam kegiatannya, sepanjang anggaran yang diusulkan tersebut tidak bertentangan dengan kebijakan umum yang telah ditetapkan perusahaan dan masih batas kemampuan dana perusahaan.

Pada kenyataannya seringkali anggaran yang telah dibuat pada proses perencanaan tidak sesuai atau berbeda ketika telah direalisasikan. Perbedaan realisasi anggaran tersebut akan memberikan dampak-dampak terhadap banyak

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

hal. Jika realisasi lebih besar dari anggarannya sehingga menimbulkan kerugian bagi perusahaan dapat disebut sebagai selisih tidak menguntungkan atau *unfavorable variance* sedangkan jika realisasi lebih kecil dari pada anggaran sehingga menimbulkan keuntungan bagi perusahaan maka dapat disebut sebagai selisih menguntungkan atau *favorable variance* (Julita, 2015:3).

PT. Perkebunan Nusantara V Pabrik Kelapa Sawit (PKS) Sei Pagar merupakan salah satu perusahaan milik pemerintah yang bergerak dibidang perkebunan kelapa sawit dan produksi minyak sawit atau *Crude Palm Oil* (CPO) serta inti sawit (Kernel). PT. Perkebunan Nusantara V PKS Sei Pagar dibangun pada tahun 1994 pada areal seluas 65.000 M² yang terletak di Kecamatan Siak Hulu, Kabupaten Kampar, Propinsi Riau. Setelah pemekaran, maka PKS Sei Pagar sekarang terletak di Kecamatan Perhentian Raja, Kabupaten Kampar.

Dalam menyusun anggaran PT. Perkebunan Nusantara V Sei Pagar tidak adanya pengawasan khusus karena dalam penyusunan anggaran tidak melibatkan seluruh unit organisasi dan seluruh manajer yang ada diperusahaan. Dalam proses penyusunan anggaran, hanya disusun oleh pemegang saham, direktur utama, direktur keuangan, bagian pembiayaan, dan bagian akuntansi tanpa melibatkan manajer-manajer yang lain. Akibatnya akan memicu kurangnya rasa bertanggung jawab dan karyawan kurang termotivasi untuk bekerja dengan maksimal dan menyebabkan anggaran yang dibuat kurang lengkap sehingga terjadinya penyimpangan.

Berikut ini peneliti menyajikan anggaran beserta realisasinya yang disusun oleh PT. Perkebunan Nusantara V Sei Pagar.

Dari tabel diatas jelas terlihat bahwa persentase selisih anggaran tiap tahunnya tidak stabil, pada tahun 2011 anggaran mengalami selisih negatif sedang di tahun 2012 hingga 2016 anggaran mengalami selisih yang positif. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan kepala bagian anggaran Pabrik Kelapa Sawit Sei Pagar selisih anggaran terhadap realisasi hanya dibatasi dengan selisih plus minus 0,5%. Artinya anggaran dikatakan baik jika selisih anggaran dan realisasi tidak lebih dari 0,5% baik itu selisih yang positif maupun selisih negatif. Dari tabel diatas terlihat bahwa persentase tahun 2011 dan tahun 2012 melebihi standar yang telah ditetapkan baik itu selisih negatif maupun selisih positif yaitu -9,18% dan 1,77% sedang di tahun 2013 dan tahun 2014 selisih anggaran dan realisasi sebesar 0,38% dan 0,29% artinya pada tahun tersebut perusahaan mengalami selisih yang positif. Pada tahun 2015 dan tahun 2016 perusahaan kembali mengalami selisih yang melebihi standar yaitu sebesar 13,40% dan 12,51%.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

Laporan yang dibuat oleh PT. Perkebunan Nusantara V Sei Pagar hanya mengungkapkan anggaran, realisasi dan selisih tetapi tidak mengungkapkan faktor-faktor penyebab terjadinya penyimpangan dan tindak koreksi untuk mengatasi terjadinya penyimpangan yang menguntungkan maupun penyimpangan yang tidak menguntungkan. Anggaran biaya produksi dibuat untuk satu tahun kemudian dipecah menjadi anggaran bulanan.

Anggaran yang dibuat oleh PT. Perkebunan Nusantara V Sei Pagar adalah anggaran yang bersifat statis (tetap) yaitu anggaran yang disusun berdasarkan satu tingkat kegiatan yang direncanakan akan dicapai dalam jangka waktu tertentu. Dalam hal ini anggaran yang dibuat merupakan anggaran untuk satu tahun yang disusun berdasarkan pengalaman-pengalaman biaya yang dikorbankan pada tahun sebelumnya. Dampak jika perusahaan menggunakan anggaran yang bersifat tetap adalah akan menimbulkan ketidakmampuan anggaran dalam merespon perubahan-perubahan dalam biaya produksi.

Berdasarkan uraian diatas maka peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang anggaran, realisasi dan penyimpangan biaya produksi pada tahun 2016 yang dituangkan dalam sebuah skripsi dengan judul : **Analisis Anggaran sebagai Perencanaan dan Pengendalian Biaya Produksi pada PT. Perkebunan Nusantara V Pabrik Kelapa Sawit Sei Pagar Kecamatan Perhentian Raja Kabupaten Kampar.**

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah yang telah dikemukakan diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini yaitu :

1. Apakah anggaran biaya produksi pada PT. Perkebunan Nusantara V Pabrik Kelapa Sawit Sei Pagar Kabupaten Kampar telah berfungsi sebagai perencanaan dan pengendalian?
2. Apa saja faktor-faktor yang menyebabkan tidak tercapainya anggaran biaya produksi sebagai alat perencanaan dan pengendalian?
3. Apa kebijakan perusahaan dalam penggunaan anggaran biaya produksi sebagai alat perencanaan dan pengendalian?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui apakah anggaran biaya pada PT. Perkebunan Nusantara V Pabrik Kelapa Sawit Sei Pagar Kabupaten Kampar telah berfungsi sebagai perencanaan dan penegndalian biaya produksi.
2. Mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan tidak tercapainya anggaran biaya produksi sebagai alat perencanaan dan pengendalian.
3. Mengetahui kebijakan perusahaan dalam penggunaan anggaran biaya produksi sebagai alat perencanaan dan pengendalian.

1.4. Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk:

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Manfaat bagi penulis, dengan penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan mengenai penyusunan anggaran sebagai alat perencanaan dan pengendalian biaya pada PT. Perkebunan Nusantara V Pabrik Kelapa Sawit Sei Pagar Kecamatan Perhentian Raja Kabupaten Kampar.

2. Bagi perusahaan diharapkan dapat memberikan informasi dan dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam usaha perbaikan dan penyempurnaan sehubungan dengan penyusunan anggaran untuk meningkatkan kinerja perusahaan khususnya yang bersangkutan dengan perencanaan dan pengendalian agar lebih efektif dan efisien. Juga dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk mengambil keputusan dan menentukan perencanaan dan kebijakan di masa yang akan datang.

3. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi bahan acuan dan bahan masukan tentang penyusunan anggaran sebagai alat perencanaan dan pengendalian bagi peneliti-peneliti yang melakukan penelitian terhadap masalah yang sama di masa yang akan datang.

1.5. Sistematika Penulisan

BAB I : PENDAHULUAN

Berisikan latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : TELAAH PUSTAKA

Berisikan teori anggaran, pengertian anggaran, tujuan dan manfaat anggaran, keuntungan dan kelemahan anggaran, fungsi

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

anggaran, jenis-jenis anggaran, anggaran biaya produksi, penyusunan anggaran, anggaran biaya sebagai alat perencanaan dan pengendalian, hubungan anggaran dengan akuntansi, anggaran menurut pandangan Islam, kerangka berfikir dan penelitian terlebih dahulu.

: METODE PENELITIAN

Berisikan tentang lokasi dan waktu penelitian, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, dan analisis data.

: GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Berisikan tentang sejarah perusahaan, visi dan misi perusahaan, struktur organisasi dan aktivitas kegiatan perusahaan.

: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berisikan tentang proses penyusunan anggaran perusahaan, revisi anggaran, unsur-unsur anggaran biaya produksi, analisis penyimpangan biaya produksi, dan peranan anggaran sebagai perencanaan dan pengendalian

: PENUTUP

Berisikan tentang kesimpulan dan saran.